



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

TRABAJO FIN DE GRADO

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**HERRAMIENTAS DE COSTES Y CONTROL DE GESTIÓN COMO
APOYO A LA VIABILIDAD**

Silvia Moya Lasheras

DIRECTOR

Santiago Sánchez Alegría

Pamplona-Iruña

13 de Junio de 2014

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es analizar la viabilidad de la creación de una empresa de camisas desde el punto de vista de la contabilidad de gestión. Siempre me he sentido muy vinculada con el mundo de la moda y abrir un negocio textil en un futuro podría ser una opción. El estudio comienza estimando la demanda que podría tener una empresa de camisas que realiza sus ventas por internet. A partir de este punto he analizado los factores productivos necesarios para satisfacer dicha demanda. Después de realizar un trabajo considerable de recogida de información de los costes reales de dichos factores, he calculado el coste de producción previsto para cada uno de los productos terminados a comercializar. El estudio me ha permitido conocer la estructura de costes, así como la inversión y la financiación necesaria para acometer el proyecto de inversión. Si bien el proyecto parece viable tiene ciertos costes muy elevados como consecuencia del primer año de actividad.

Índice:

1. Introducción.....	Pág.7
2. Plan de negocio.....	Pág.8
2.1 El equipo emprendedor	Pág.8
2.2 La idea de negocio.....	Pág.9
2.3 Plan de marketing.....	Pág.9
2.3.1 Investigación de mercado	Pág.9
2.3.2 Entorno de la empresa	Pág.9
2.3.3 Previsión de ventas	Pág.10
2.4 Plan de operaciones	Pág.11
2.4.1 Proceso de la actividad.....	Pág.10
2.4.2 Capacidad productiva	Pág.11
2.5. Forma jurídica.....	Pág.11
3. Materias primas.....	Pág.11
4. Inversiones	Pág.12
5. Proceso productivo	Pág.15
5.1. Centros de coste	Pág.15
5.2. Centros auxiliares	Pág.16
6. Calendario laboral	Pág.16
7. Previsión de ventas	Pág.16
8. Producción.....	Pág.20
8.1 Capacidad máxima.....	Pág.20
8.2 Trabajadores necesarios	Pág.22
8.3 Producto semiterminado	Pág.22
8.4 Producción.....	Pág.24
9. Consumo de materias primas.....	Pág.24
10. Compras de materias primas	Pág.25

11. Tiempo efectivo trabajado	Pág.25
12. Salario.....	Pág.26
12.1 Tasa horario del sector.....	Pág.26
12.2 Mano de obra Indirecta.....	Pág.29
13. Amortización directa de maquinaria.....	Pág.30
14. Premisas	Pág.31
14.1. Costes directos, indirectos, fijos y variables.....	Pág.31
14.2. Relación técnica de costes directos por producto.....	Pág.31
14.3. Unidades de obra por actividad	Pág.32
15. Costes indirectos	Pág.33
15.1. Claves de reparto para reparo primario	Pág.34
15.2. Servicios prestados por centros auxiliares. Reparto secundario....	Pág.35
16. Empresa transportista subcontratada.....	Pág.35
17. Presupuesto	Pág.35
17.1 Presupuesto de ingresos.....	Pág.36
17.2. Presupuesto de producción.....	Pág.36
17.3. Presupuesto de uso de materiales directos.....	Pág.37
17.3.1. Presupuesto de compras de materiales directos.....	Pág.37
17.4. Presupuesto de MOD	Pág.37
17.5 Presupuesto de CIF.....	Pág.38
17.5.1. Reparto secundario de costes indirectos	Pág.39
17.6. Coste Unitario de producción	Pág.41
17.7 Función de negocios	Pág.44
17.8. Cuenta de resultados presupuestada	Pág.44
18. Flujo de efectivo.....	Pág.46
19. Balance de situación.....	Pág.47

19.1. Activo no corriente	Pág.47
19.2. Activo corriente	Pág.47
19.3. Patrimonio neto	Pág.47
19.4. Pasivo no corriente.....	Pág.48
19.5. Pasivo corriente	Pág.48
20. Conclusión.	Pág.48
21. Bibliografía	Pág.50
22. ANEXO	Pág.51

Índice de tablas:

Tabla 1. Lista de materias primas	Pág.12
Tabla2. Población de mujeres de entre 25 y 64 años de las siete comunidades autónomas objetivo y número estimado de mujeres de dichas comunidades que compran por internet	Pág.17
Tabla 3.Ventas en porcentaje de cada talla	Pág.18
Tabla 4. Estimación ventas anuales por talla y por comunidad autónoma y ventas diarias por comunidad autónoma.....	Pág.18
Tabla 5. Segundos que se tardan en producir cada camisa por tipo de maquinaria.....	Pág.20
Tabla 6. Número de camisas diarias producidas por la máquina corte laser dada su capacidad máxima.....	Pág.22
Tabla 7. Capacidad máxima de producción diaria de camisas por tipo de maquinaria.....	Pág.23
Tabla 8. Número de camisas producidas por centro y por día.....	Pág.23
Tabla 9. Tiempo trabajado no efectivo de los empleados.....	Pág.25
Tabla 10. Número de horas efectivas trabajadas por trabajador al año.....	Pág.26
Tabla 11.Nómina mensual personal planchado.....	Pág.27
Tabla 12. Prorrata de pagas extras.....	Pág.28

Tabla 13. Base cotización salarial	Pág.28
Tabla14. Cálculo de la tasa horaria.....	Pág.28
Tabla 15. Salario anual de la mano de obra directa en función de las horas efectivas.	Pág.29
Tabla 16. Coste de la amortización y número de horas en funcionamiento de la maquinaria al año.	Pág.30
Tabla17. Amortización directa de la maquinaria respecto a la camisa S.	Pág.31
Tabla 18. Claves de reparto por centros.....	Pág.32
Tabla 19. Servicios prestados de los centros auxiliares.	Pág.35
Tabla 20. Precio unitario de venta, unidades vendidas e ingresos totales por camisas.	Pág.36
Tabla 21. Unidades de productos terminados a producir.....	Pág.36
Tabla 22. Coste por tipo de camisa de la mano de obra directa (diseñador)...	Pág.38
Tabla 23. Coste por hora de los centros auxiliares	Pág.39
Tabla 24. Reparto Secundario.....	Pág.40
Tabla 25. Coste de producción de las camisas de algodón.....	Pág.41
Tabla 26. Costes indirectos de los departamentos de administración, comercial y logística.....	Pág.44
Tabla27. Cuenta de resultados de las camisas de seda.	Pág.45

Índice de gráficos:

Gráfico 1. Destino de los envíos diarios en porcentaje.	Pág.19
Gráfico 2. Envíos anuales por talla en porcentaje.	Pág.19

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de grado trata de estudiar la viabilidad de crear una nueva empresa textil online, desde el punto de vista de la contabilidad de gestión. Mediante herramientas de costes y el control de gestión se estudiara la viabilidad de una pequeña empresa textil online. Siempre he tenido afición por la moda, y por qué no, algún día podría crear mi propio negocio. Es por esto que voluntariamente he querido analizar la viabilidad de este posible negocio futuro y contemplar por tanto la posibilidad de llevarlo a cabo.

Mi afición por la moda y la dificultad de encontrar actualmente un trabajo por cuenta ajena han sido las motivaciones principales que me han llevado a realizar el presente trabajo fin de grado. La empresa se dedicará a la fabricación de camisas de algodón y camisas, de mejor calidad, de seda. Para cada tipo de camisa se producirán tallas S, M y L, por lo que en total serán seis los productos de la empresa. Tras analizar el sector, he podido observar que el comercio online se espera que tenga un importante crecimiento en los próximos años por lo que, junto con la posibilidad de eliminar intermediarios, he decidido que su única forma de comercialización sea a través de internet.

El punto de partida para conocer la estructura de costes de mi empresa ha sido estimar las ventas, a partir de un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), que podría alcanzar en un periodo inicial de actividad. Se ha requerido de un gran esfuerzo para reunir todos los factores productivos que precisa la empresa al mejor precio posible. Una vez estimadas las ventas, he analizado las capacidades y productividades de las máquinas necesarias para la fabricación de las camisas, y tratando de minimizar los inventarios de productos semiterminados he decidido la cantidad de cada tipo de máquina a adquirir. Para obtener la capacidad máxima, he tenido previamente que realizar diversas especificaciones, desde calcular el número de puntadas por camisa hasta la cantidad de puntadas que cada máquina puede efectuar por segundo. Una vez realizado este análisis, he recabado, por diferentes vías, los datos necesarios para conocer el coste del resto de factores productivos y poder, por tanto, conocer el coste de producción de los productos terminados.

Para realizar la imputación de costes, he diseñado un sistema de información basado en centros (departamentos, actividades) de coste y he clasificado los costes además de en directos e indirectos en costes fijos y variables. El resultado de la imputación de costes me ha permitido conocer el coste de producción previsto y se puede

observar que si bien el coste de los productos es distinto, mantiene una estructura similar. Los costes fijos tienen una importancia del 2%, mientras que los variables del 98.%. Dentro de los costes fijos, la amortización de la máquina de corte por láser es el más importante, mientras que el coste del algodón y la seda es el más significativo entre los variables.

Conocer el coste de producción de cada producto terminado es importante, sin embargo para valorar la posibilidad de poner en marcha el negocio, he calculado una cuenta de resultados, un estado de flujos de efectivo y un balance de situación previsional. Cabe destacar que para llevar a cabo la actividad la empresa precisa de cierta financiación que se ha debido de solicitar a ciertos intermediarios financieros para poder cubrir parcialmente el coste de las inversiones iniciales. Al efectuar el flujo de efectivo y el balance de situación se han podido analizar diferentes ratios como son el ratio de rotación de materias primas y la rotación de clientes. La rentabilidad económica de la empresa se sitúa en el 49,59%, por lo que a priori parece atractiva la apertura de este negocio. Adicionalmente, decidiremos si es más rentable la empresa produciendo sólo camisas de seda o por el contrario la empresa debería centrarse sólo en fabricar camisas de algodón. Veremos que la empresa acumula mucho inventario, al producir mucho más de lo que se estima que sea la demanda. Aun así, este inconveniente, aunque genere costes muy elevados, no supone grandes pérdidas para la empresa, por lo que en líneas generales, y reduciendo la producción aproximadamente un 36%, veremos que es viable desde el punto de visto analítico la apertura de este negocio. Además se finalizará con una conclusión en la cual se comentarán los objetivos logrados dadas las intenciones previstas, así como la motivación y entusiasmo en la relación del mismo.

2. PLAN DE NEGOCIO

2.1 El equipo emprendedor

La puesta en marcha del negocio la sustentan una serie de personas recién licenciadas, tanto en Administración y Dirección de empresas como en Economía y Derecho, que se reúnen para el mismo fin. Todos nosotros queremos embarcarnos en la misma aventura porque vemos una oportunidad en este negocio y dado el paro juvenil de nuestro país queremos emprender esta nueva experiencia empresarial. Cuanto más heterogéneo sea este equipo más facilidades tendrá de hacer frente a diversos aspectos relacionados con la puesta en marcha del negocio.

2.2 La idea de negocio

La idea de negocio surge a raíz de la cantidad de tiendas especializadas de camisas para caballeros en nuestro país y la escasez para clientela femenina. El carácter virtual del negocio es interesante dada la gran popularidad y éxito, sin olvidar la comodidad que supone para nuestro público objetivo, comprar vía internet.

La idea de negocio trata de la apertura de una empresa fabricante de camisas tanto de seda como de algodón. Para cada tipo de producto se manufacturará tallas S, M Y L. Por tanto la empresa en su totalidad fabricará 6 tipos de producto.

Problema: La escasez de tiendas de ropa femenina adecuada para acudir a un trabajo.

Solución: Crear una tienda de ropa online, ofreciendo camisas de dos tipos diferentes de tela a precios muy económicos para aquellos que debido a la gran carga de trabajo no puedan destinar parte de su tiempo libre a comprar.

Público Objetivo: Los productos van dirigidos a clientela femenina de entre los 20 y los 65 años. Principalmente se ha pensado en satisfacer a la población en edad activa y por tanto con necesidad de utilizar una vestimenta adecuada para su puesto de trabajo.

2.3. Plan de marketing

2.3.1. Investigación del mercado

Para calcular las ventas estimadas nos hemos basado en datos proporcionados por el Instituto Nacional de estadística para observar el número de mujeres comprendidas en el rango de edad establecido anteriormente, y además hemos obtenido de esta misma fuente el porcentaje de mujeres que compran por internet.

En el año 2013 el comercio por Internet en España ha aumentado, siendo ya cerca de 11 millones de personas las que han realizado algún tipo de compra a través de la web en los últimos 12 meses. Esto supone el 31,5% de la población total.

2.3.2 Entorno de la empresa

Para analizar el entorno de la empresa se ha realizado un análisis DAFO.

ANÁLISIS DAFO

▪ Análisis Interno

Debilidades: La principal debilidad del negocio puede surgir de su novedad. Al tratarse de una nueva empresa hay que dar a conocer el nombre de la marca a la población objetivo. La empresa no tiene suficiente potencial para negociar un precio más favorable

con proveedores y/o bancos. Al tratarse de una empresa de nueva creación la indisposición de instituciones de financiar a la empresa supone un gran obstáculo para ésta.

Fortalezas: La singularidad de esta empresa supone una ventaja centralizando su producción únicamente en camisas de mujer. Muy pocas empresas ofrecen el servicio de compra online de camisas. La empresa se acerca a las preferencias de los consumidores, intentando que la comodidad de la compra sea el motivo de ventas de la empresa así como establecer un precio atractivo, menor que empresas competidoras.

▪ Análisis Externo

Amenazas: Las empresas ya establecidas pueden suponer una amenaza para esta iniciativa empresarial y puede suponernos grandes obstáculos si muchas “imitan” la forma de compra-venta online de nuestra empresa.

Algunas de las grandes empresas competidoras que se asemejan a esta nueva empresa son: 7Camizie, Santa Marta o A&C Shirtmakers.

Todas estas empresas competidoras establecen precios bastante elevados por lo que se tratará de establecer un precio inferior al de las competidoras.

Oportunidades: Dada la falta de empresas de camisas femeninas con venta online en Navarra es una oportunidad que nosotros como emprendedores hemos querido aprovechar. El carácter online y femenino de la empresa es la principal fuente de atracción de los consumidores potenciales. Gracias al Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra (CEIN) nos ayudará a impulsar nuestra idea y a llevar a cabo el negocio.

2.3.3. Previsión de ventas

Las ventas se han estimado a partir de una serie de datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

Este apartado se explicará con más detenimiento en el apartado 8.

4. Plan de operaciones.

4.1. Proceso de la actividad

Antes de poder iniciar con las operaciones reflejadas en el archivo Excel, hemos tenido que establecer un proceso productivo de las camisas. Para conocer esta cadena productiva, se ha acudido a una gran variedad de fuentes. Mediante videos en Youtube

de cadenas productivas de empresas de camisas, se ha podido orientar cual sería el proceso de la producción. Además dada la falta de información de la maquinaria utilizada en el proceso, se ha consultado una gran variedad de páginas web para detallar que funciones y que especificaciones técnicas tiene cada máquina industrial.

Finalmente, una vez detalladas las funciones de cada máquina se ha podido establecer el proceso productivo. Se tratará sobre el proceso en el apartado 5.

4.2. Capacidad productiva

La capacidad productiva de la empresa se determina a partir de la capacidad máxima de la empresa. Esta capacidad máxima viene determinada por la cantidad de camisas que cada máquina puede elaborar dado el número de trabajadores y las horas que éstos trabajan.

Con los datos obtenidos de las especificaciones técnicas de cada máquina se ha calculado el tiempo que dedica cada una a producir cada talla y tipo de camisas. Con todo esto se ha podido calcular la capacidad máxima de cada máquina, es decir el número máximo de camisas diarias que cada tipo puede producir.

5. Forma jurídica

La empresa se constituirá como una sociedad limitada o de responsabilidad limitada, de tal manera que los socios responderán únicamente con el capital aportado en lugar de con su patrimonio personal ante las deudas del negocio.

3. MATERIAS PRIMAS

Para conocer las materias primas que vamos a incorporar a los productos terminados se han realizado diversas búsquedas, desde videos en Youtube hasta tiendas online, para dar con la mejor composición para las camisas que se van a confeccionar.

Se han analizado los componentes de las camisas en venta de las tiendas online de Zara y Stradivarius ambas pertenecientes al conocido grupo Inditex. A partir de esta información obtenida, se ha decantado por fabricar camisas de algodón y camisas de seda, puesto que son las telas más demandadas por la clientela.

El diseño de cada tipo de camisa será diferente. Además de diferenciarse en la tela utilizada, las camisas de seda incorporarán diferentes tipos de botones y más cantidad

con respecto a las de algodón. Las camisas de seda serán de mejor calidad, factor que hay que tener en cuenta más adelante para detallar aspectos desde el número de puntadas hasta el precio establecido para las mismas.

Se han realizado numerosas búsquedas para dar con el mejor proveedor de cada materia prima desde el punto de vista económico. La siguiente tabla indica las diferentes materias primas necesarias y el proveedor correspondiente.

Tabla 1. Lista de materias primas.

MATERIA	Proveedor
Tela algodón	http://www.etejidos.com/seda/1210-soie-noire.html Colores: turquesa, rojo, naranja, amarillo, chocolate, morado, negro, blanco oliva, azul, verde, violeta, anís ,rojo oscuro, beige ,agua, rosa, marino, lila y cielo.
Tela Seda	http://www.etejidos.com/seda/1210-soie-noire.html Colores: rojo blanco y negro.
Botones(tipo 1)	http://es.aliexpress.com/item/Sweet-Buttons-2-holes-4-holes-candy-colors-DIY-scrapbook-decoration-32pieces-pack-10packs-lot-total/1014835922.html ▪ 4 agujeros
Botones (tipo 2)	http://es.aliexpress.com/item/Sweet-Buttons-2-holes-4-holes-candy-colors-DIY-scrapbook-decoration-32pieces-pack-10packs-lot-total/1014835922.html ▪ 2 agujeros
Hilo	http://www.ebay.es/itm/100-METROS-DE-HILO-ENCERADO-O-MACRAME-DE-NYLON-DE-GRAN-CALIDAD-VARIOS-COLORES-/170987772142
Entretela	Empresa Flex Internacional
Entretela	Empresa Flex Internacional
Etiquetas	http://es.aliexpress.com/w/wholesale-kraft-tag.html
Cajas	http://www.solostocks.com/venta-productos/envases/cajas/caja-de-carton-para-productos-planos-blanca-5222228

4. INVERSIONES

Todas las tablas correspondientes a las inversiones que se han realizado en cuanto a maquinaria mobiliario y nave se encuentran en el apartado 1 del Anexo.

Las inversiones a las que la empresa debe hacer frente en su primer año de actividad son:

NAVE INDUSTRIAL (Anexo tabla 1)

La inversión principal inicial de esta empresa es la nave industrial donde tendrá lugar la producción de las camisas. Como primer año de actividad, nuestro nivel de producción no va a ser muy elevado, por lo que se ha decidido comenzar este proyecto empresarial en una nave de dimensiones no muy extensas. Finalmente se decantó por la compra de la siguiente Nave Industrial, situada en el polígono industrial de Mutilva.

La Nave consta de 385 m² de los cuales 308m se destinarán a la producción y 77m, la entreplanta, se situarán las oficinas del administrador y del comercial.

MAQUINARIA

Para conocer la maquinaria que se precisa para confeccionar las camisas, se han tomado como referencia diferentes videos encontrados en internet y tutoriales acerca de las funcionalidades de la maquinaria. A continuación se detalla la maquinaria que la empresa adquiere:

MÁQUINA CORTE POR LÁSER (Anexo tabla 2)

Esta máquina inicia el proceso productivo de las camisas. El diseñador la empleará, una vez obtenidos los diseños, para cortar las telas en diferentes partes que en el siguiente proceso se hilarán. Para conocer el precio de esta máquina se ha enviado un email a la empresa portuguesa proveedora de la misma.

MÁQUINA OVERLOCK (Anexo tabla 3)

Esta segunda máquina se emplea para coser las diferentes partes de las camisas efectuadas en la máquina corte por láser.

MÁQUINA COLLARETA (Anexo tabla 4)

Estas máquinas se utilizan para reforzar cuellos y las mangas, para trabajar los sectores curvos de la camisa.

MÁQUINA OJALADORA (Anexo tabla 5)

Esta máquina es recomendada para coser ojales de camisas y blusas.

MÁQUINA BOTONADORA (Anexo tabla 6)

Esta máquina nos proporcionará rapidez a la hora de aplicar botones de 2 a 4 hoyos según el tipo de camisa que se traten, siendo de dos para las de seda y de 4 para las de algodón.

PLANCHAS INDUSTRIALES (Anexo tabla 7)

Las planchas industriales ejecutan el proceso de planchado a alta velocidad.

PISTOLA ETIQUETAR (Anexo tabla 8)

La pistola de etiquetar es una herramienta útil para incorporar a cada camisa las etiquetas con la máxima rapidez.

CARRETILLAS (Anexo tabla 9)

Para el traslado de la producción desde el almacén a la furgoneta que las enviará a la empresa transportista subcontratada, es necesario el uso de este tipo de elementos de transporte internos.

En este caso la empresa ha optado por el alquiler.

EQUIPOS INFORMÁTICOS (Anexo tabla 10)

Tanto el diseñador como el personal de administración y comercial precian de estos equipos de información, por tanto se realiza la compra de tantos números de ordenadores como diseñadores y personal de administración tenga la empresa. El tipo de ordenador se ha elegido en función de las especificaciones técnicas de un ordenador de diseño textil y diseño gráfico, concluyendo con el modelo de Apple.

SOFTWARES

Además de equipos informáticos la empresa debe adquirir una serie de softwares de pago como son: AutoCad, indicado para diseño gráfico y Contaplus, software especializado en contabilizar las transacciones de la empresa.

	Cost	Fuente
Autoca		http://e-cadstore.es/AutoCAD-LT
Conta		http://alcatic.es/ContaPlus/Productos/

FURGONETA (Anexo tabla 11)

Para trasladar los pedidos a la empresa transportista para su posterior reparto a los diferentes puntos del país, la empresa necesita una furgoneta. Para la compra de esta furgoneta se solicita un préstamo Santander Auto que más adelante se detallará.

MOBILIARIO Y MATERIAL DE OFICINA (Anexo tabla 12)

La empresa adquiere el número exactos tanto de escritorios como de sillas en función de los trabajadores de la empresa. La empresa adquirirá además diverso material de oficina a la empresa “papelería la mayor” por un importe de 150€.

5.PROCESO PRODUCTIVO(Ver Excel pag.1)

Una vez determinadas las máquinas y las materias primas necesarias para el proceso de fabricación es preciso realizar un grafo coste que ilustre el proceso productivo.

5.1. Centros de coste

Se ha dividido la empresa en cuatro centros de coste principales: diseño, confección I, confección II y acabado.

DISEÑO: Este centro inicia el proceso productivo. Aquí se introduce como input tanto las telas de algodón como las telas de seda. La máquina de corte-láser (anteriormente detallada) es la que se encarga de hacer los recortes de las diferentes partes de una camisa en este centro.

CONFECCIÓN I: Las diferentes partes de tela cortadas en el centro anterior pasan a confección I para su costura. La máquina Overlock se encarga, utilizando el hilo como materia prima, de coser estas partes para dar forma a la camisa.

CONFECCIÓN II: Una vez que las partes de las camisas se han unido, se refuerza la costura gracias a la máquina collareta. A continuación pasan a la zona de entretela, donde se añaden a las camisas las entretelas para los cuellos y puños, que hacen que estas mismas partes de la camisa queden reforzadas. La principal materia prima aquí es por tanto las entretelas de cuello y puños.

Posteriormente, la máquina ojaladora realiza los ojales a las camisas siendo más o menos ojales, en función del número de botones por camisa. La máquina botonadora es la última máquina de este centro, insertando a cada camisa los diferentes botones (tipo I o tipo II) variando el número de botones según las tallas.

ACABADO: Esta última fase se centra en preparar los pedidos para su posterior reparto. Las camisas pasan por la zona de planchado, donde se planchan y posteriormente se doblan. Al ser una empresa de envíos online es preciso etiquetar y embalar cada uno de los pedidos en cajas individuales.

5.2 Centros auxiliares

En esta empresa se han establecido dos centros auxiliares que son: calidad y limpieza.

6. CALENDARIO LABORAL (Ver Anexo tabla 13)

El calendario laboral de la empresa es el siguiente:

La empresa abrirá 5 días a la semana (de lunes a viernes) siendo los sábados y domingos festivos. La jornada laboral es de 8 horas. Además se han considerado los días festivos nacionales y de la comunidad foral de Navarra, donde se sitúa la empresa, como días no laborales. En agosto la empresa se mantendrá cerrada por vacaciones. La empresa abrirá por tanto 273 días al año.

7. PREVISIÓN DE VENTAS

Para realizar un presupuesto, la empresa inicialmente ha partido de las ventas estimadas. Para conocer esta estimación, se ha tomado como referencia datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Mediante un estudio de la población por comunidades autónomas y sexo se ha podido obtener el número de mujeres de las siete comunidades autónomas a las que enviamos nuestros pedidos. Estas comunidades autónomas son: Navarra, País Vasco, La Rioja, Cataluña, Madrid, Cantabria y Aragón.

A su vez mediante otro estudio realizado por el INE se ha podido determinar el porcentaje de población femenina que en 2013 compraron por internet. En este estudio se analiza el porcentaje de mujeres que en el año 2013 compraron por internet, alcanzando el 29,1% de la población femenina.

Con este dato, podremos por tanto realizar una estimación del número de mujeres que en este año, 2014, comprarán por internet, estableciendo que dicho porcentaje se va a mantener.

Dado que los socios de la empresa tienen un amplio capital social en términos de redes, la cuota de mercado que pretende alcanzar la empresa es del 10% el primer año, aumentando cada año un 2% hasta el tercer año que se mantiene constante en 14%. Por tanto, multiplicando el total de la población femenina por el porcentaje de mujeres que compran por internet y por la cuota de mercado a alcanzar, obtenemos el número de mujeres estimado que comprarán a nuestra empresa en 2014.

Tabla 2. Población de mujeres de entre 25 y 64 años de las siete comunidades autónomas objetivo y número estimado de mujeres de dichas comunidades que compran por internet.

Mujeres (2013)	De 25 a 34 años	De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	Nº mujeres que compran por internet	Estimación demanda
Cataluña	480.300	599.400	28.800	39.100	59.585	38,63%
Navarra	39.100	49.900	5.700	6.400	4.979	3,23%
Aragón	82.000	101.800	5.300	8.600	10.409	6,75%
La Rioja	19.700	25.000	2.900	8.300	2.499	1,62%
País Vasco	122.900	169.500	67.700	43.700	17.570	11,39%
Cantabria	37.700	47.300	4.300	8.300	4.877	3,16%
Madrid	450.000	551.700	82.900	82.300	54.326	35,22%
TOTAL					154.245	100,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

A continuación, para calcular cuantas camisas de cada talla se venden se han establecido unos porcentajes que son los siguientes:

Tabla 3. Ventas en porcentaje de cada talla.

	S	M	L	S*	M*	L*
Ventas/talla (%)	12	35%	10%	10%	25%	8%

Se ha estimado que se demandan más tallas M puesto que la mayoría de las mujeres es la talla que utilizan. En conjunto se demandan a su vez más camisas de algodón debido a su menor precio que atrae al público objetivo a su compra. Cambiando estos porcentajes podemos calcular y decidir cuál producir.

Posteriormente se ha realizado el cálculo de los envíos anuales por talla y por comunidad autónoma. A partir de los envíos anuales, hemos calculado los envíos diarios tanto por comunidad autónoma como por talla, teniendo en cuenta los días que se trabajan cada mes.

Tabla 4. Estimación ventas anuales por talla y por comunidad autónoma y ventas diarias por comunidad autónoma.

Envíos anuales	S	M	L	S*	M*	L*	Ventas / año	Ventas / día
<i>Cataluña</i>	7.150	20.854	5.958	5.958	14.890	4.766	59.585	218
<i>Navarra</i>	597	1.742	497	497	1.244	398	4.979	18
<i>Aragón</i>	1.249	3.643	1.040	1.040	2.602	832	10.409	38
<i>La Rioja</i>	299	874	249	249	624	199	2.499	9
<i>País Vasco</i>	2.108	6.149	1.757	1.757	4.392	1.405	17.570	64
<i>Cantabria</i>	585	1.706	487	487	1.219	390	4.877	17
<i>Madrid</i>	6.519	19.014	5.432	5.432	13.581	4.346	54.326	199
TOTAL	18.509	53.985	15.424	15.424	38.561	12.339	154.245	565

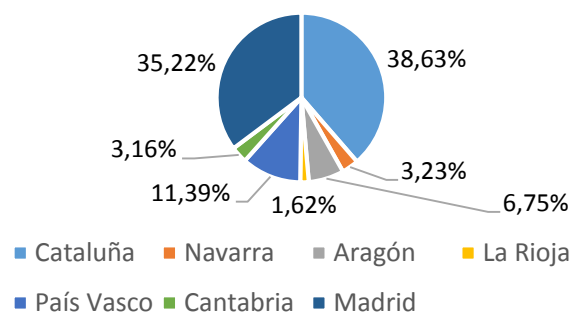
Fuente: Elaboración propia con datos del INE.

Partiendo del número de camisas por talla demandadas por día se ha elaborado un cuadro con la cantidad de camisas vendidas por mes. A partir de esta tabla y multiplicando cada valor por su precio correspondiente (según sean camisas de algodón o seda) se ha calculado una segunda tabla con la cuantía en euros correspondientes a las ventas mensuales de cada talla. Esta información facilitará la elaboración del estado de flujos de efectivo por trimestres. De esta manera, podremos saber con certeza las ventas exactas para cada trimestre.

Gráfico 1. Destino de los envíos diarios en porcentaje.

Como podemos comprobar Cataluña es la comunidad autónoma a la que más envíos hacemos, siendo La Rioja la comunidad que menos pedidos nos solicitan.

Destino de los envíos diarios en porcentaje

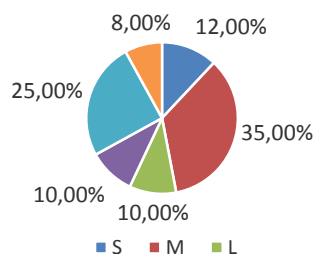


Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Envíos anuales por talla en porcentaje.

A partir del cuadro establecido con el número de camisas vendidas por mes se ha elaborado el siguiente gráfico representando el porcentaje de pedidos diarios por comunidad autónoma y por camisa.

Envíos anuales por talla(%)



Fuente: Elaboración propia

Estos porcentajes, serán los determinantes del tiempo dedicado a la producción de cada talla .A más camisas demandadas, más tiempo dedicado en la fabricación.

8.PRODUCCIÓN

8.1 Capacidad Máxima

En este apartado se detallara la capacidad máxima de cada máquina, es decir, cuantas camisas de cada talla se pueden fabricar dadas las características técnicas de cada máquina.

Para conseguir esto, primero se han tenido que conocer las medidas en centímetros de cada parte de las camisas teniendo en cuenta que las medidas varían según la talla. Adicionalmente se han determinado el número de puntadas por centímetro de cada parte de la camisa. Las camisas de seda llevan dos puntadas más por centímetro en comparación con las de algodón debido a su mayor calidad. A partir de estos datos podemos concretar el número total de puntadas por talla y por centro, teniendo en cuenta que en confección I se confeccionaran las mangas, el largo de la sisa, los hombros y los costados, mientras que en confección II se dedicará a los puños y los cuellos. Dadas las especificaciones técnicas de cada maquinaria involucrada en la confección, es decir, el número de puntadas de realizar por segundo, se ha elaborado la siguiente tabla:

Tabla 5. Segundos que se tardan en producir cada camisa por tipo de maquinaria.

Segundos/camisa	S	M	L	S*	M*	L*
Máquina corte láser	30,00	36,00	40,00	30,00	36,00	40,00
Máquina overlock	26,56	28,48	30,40	33,20	35,60	38,00
Entretelas puños(2)	34,00	34,00	34,00	38,00	38,00	38,00
Entretelas cuellos	18,60	18,60	18,60	21,00	21,00	21,00
Máquina Collareta	5,21	5,42	5,76	6,51	6,77	7,20
Máquina Botonadora	4,80	5,40	6,00	3,24	3,60	3,96
Máquina Ojaladora	24,00	27,00	30,00	27,00	30,00	33,00
Planchar	27,00	30,00	31,20	27,00	30,00	31,20
Doblar	15,00	18,00	20,00	15,00	18,00	20,00

Etiquetar	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Embalar	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
TOTAL	220,17	231,90	240,96	235,95	247,97	257,36

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla será imprescindible para calcular tanto la mano de obra directa como las amortizaciones directas de cada máquina, ya que nos proporciona el tiempo de confección total y por maquinaria necesario para cada camisa, es decir la relación técnica.

A continuación se ha determinado el número de camisas capaces de fabricar por cada máquina dado el tiempo en funcionamiento de las mismas que estará determinado por las horas de trabajo de la empresa.

Los turnos de los trabajadores son de 8 horas, es decir, es 28.800 segundos. Con los porcentajes establecidos en el apartado de previsión de ventas, se ha calculado el tiempo que dedica cada máquina a cada talla.

Hay que partir de la base de que los trabajadores de la empresa no trabajan las 8 horas al completo si no que tienen un descanso de 15 minutos por turno, además de un tiempo no efectivo medio de 5 minutos. Adicionalmente aquellos trabajadores que trabajan con dos máquinas habrá que tener en cuenta el tiempo que tardan en pasar de una máquina a otra que se ha establecido en 8 segundos.

Dado que es una empresa de recién apertura, se ha comenzado la actividad con el mínimo personal posible. De tal manera, los trabajadores de las máquinas posteriores a diseño y corte se ajustarán en función de las camisas que se fabriquen en este centro.

Se reitera que esta producción está basada en la capacidad máxima de cada persona y máquina.

La tabla de a continuación muestra un ejemplo de como se ha calculado la capacidad máxima para el centro de diseño y corte.

Tabla 6. Número de camisas diarias producidas por la máquina corte laser dada su capacidad máxima.

Máquina corte láser	Horas /turno	Tiempo real	Segundos /camisa	Nº camisas/ persona/t	Nº personas /turno	Nº camisas diarias
	28800	27600				
S	3456	3312	30	110,4		110
M	10080	9660	36	268,333		268
L	2880	2760	40	69		69
S*	2880	2760	30	92		92
M*	7200	6900	36	191,66		191
L*	2304	2208	40	55,2		55
		27600			1	785

Fuente: Elaboración propia

Para cada maquinaria se ha realizado la misma tabla, ajustando el número de trabajadores para conseguir producir la totalidad de camisas proveniente de las máquinas anteriores.

8.2 Trabajadores necesarios (Ver anexo tabla 14)

La tabla 14 del anexo nos indica tanto el número de trabajadores necesarios por cada centro como el turno correspondiente a cada uno de ellos. El personal de la máquina collareta precisa de más empleados que las demás máquinas puesto que para fabricar las camisas, en este caso, perfeccionar la costura de éstas, se tarda más tiempo por camisa que el resto. En el caso del personal dedicado a doblar las camisas recién planchadas al poder realizar la tarea en menos tiempo, además dedican la mitad del turno, es decir 4 horas, a etiquetar y embalar.

8.3 Producto semiterminado

En el apartado anterior se ha especificado la capacidad máxima de cada máquina, es decir, las camisas capaces de fabricar en cada fase del proceso productivo. La siguiente tabla recoge estos datos:

Tabla 7. Capacidad máxima de producción diaria de camisas por tipo de maquinaria. Fuente: Elaboración propia

	DISEÑO Y CORTE	CONFECCIÓN I	CONFECCIÓN II		ACABADO		
Nº camisas diarias (CAPACIDAD MÁXIMA)	Máquina corte por láser	Overlock	Collareta+ entretela	Ojaladora+ botonadora	planchar	doblar	etiquetar
S	110	124	125,90	114,97	122	1	127
M	268	339	332,91	298,06	322	2	371
L	69	90	94,56	76,64	88,	6	106
S*	92	83	84,23	91,24	102	9	106
M*	191	193	209,76	205,30	230	1	265
L*	55,00	58,00	66,69	59,72	70,	5	84,
TOTAL	785	887	914	846	936	7	106

El centro Diseño y corte determinará el ritmo de la producción, es el centro de botella del proceso productivo. Aunque en las fases posteriores se puedan fabricar más camisas, éstas sólo podrán confeccionar lo que proviene de la fase anterior. Efectivamente, confección I tiene capacidad suficiente para confeccionar el número de camisas provenientes de Diseño y Corte, en este caso cortes de tela, excepto para las camisas S*(camisas de seda, talla S).

Esto supone para la empresa un almacenaje de producto semiterminado. Cada día habrá nueve camisas S* que no se podrán incorporar a la fase de confección I.

Estas camisas semiterminadas a cierre del ejercicio tendrán un coste .Este coste será lo correspondiente a los costes incorporados a los productos hasta ese momento que se convierte en semiterminado. En este caso, los costes unitarios incorporados al producto semiterminado son:

- mano de obra(diseñadores): 0,11829€
- Amortización máquina corte láser: 0,020146€
- Costes indirectos (Diseño y corte): 0,0127€
- Total costes unitarios incorporados al producto semiterminado: 12,077€

8.4 Producción

La siguiente tabla muestra la cantidad de camisas fabricadas por talla al día y por día.

Tabla 8. Número de camisas producidas por centro y por día. Fuente: Elaboración propia

Nº camisas fabricadas en cada fase	Diseño y corte	Confección I	Confección II		Acabado			Nº camisas acabadas diarias	Nº camisas anuales
S	1	1	1	1	1	1	1	110	30030
M	2	2	2	2	2	2	2	268	73164
L	69	6	6	6	6	6	6	69	18837
S*	92	83	83	83	83	83	83	83	22659
M*	1	1	1	1	1	1	1	191	52143
L*	5	5	5	5	5	5	5	55	15015
TOTAL	7	7	7	7	7	7	7	776	211848

En cada fase de la producción se tiene capacidad suficiente para producir más camisas que las provenientes de la fase anterior, lo que provoca que muchos empleados no estén los 100% del tiempo ocupados. Para evitar que la empresa acabe pagando salarios que no se ajustan al tiempo efectivo trabajado, la empresa decide pagar a los trabajadores en función del tiempo efectivo. Es decir, los empleados cobrarán por horas efectivas trabajadas, en base a la tasa horaria correspondiente a cada tipo de trabajador en el sector de la confección textil. El salario retribuido se detallara en el apartado 12.1.

9. CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS

Una vez que ya se ha establecido la producción mensual, multiplicando la relación técnica de cada materia prima por su total de producción mensual se obtiene la cantidad de materia prima necesaria para dicha producción, es decir, el consumo de cada mes de materias primas.

10. COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS

La empresa compra cada mes la cantidad de materia prima necesaria para la producción mensual aumentando un 1% más la cantidad de input como materia prima extra para posibles imprevistos en la producción.

Las relaciones económicas de las materias primas servirán para conocer el valor total en unidades monetarias de materias prima que cada mes la empresa compra.

11. TIEMPO EFECTIVO TRABAJADO POR LOS EMPLEADOS

Tal y como se ha mencionado en el apartado 8.4 al no producir tantas camisas como se podrían en cada centro, hay un tiempo “perdido” en el que los trabajadores están parados. Por lo tanto la empresa ha establecido un salario en función de las horas que efectivamente están aprovechando, es decir produciendo.

Para saber qué tiempo dedican realmente a la fabricación se han realizado los siguientes cálculos:

1) Se han conocido anteriormente el número de camisas diarias que cada trabajador deja de producir en cada puesto de trabajo. Además también conocemos el tiempo que a cada trabajador le cuesta producir cada tipo de camisa. Con estos datos podemos efectuar la siguiente tabla:

Tabla 9. Tiempo trabajado no efectivo de los empleados.

Segundos que le sobran a cada	Máquina corte-láser	Overlock	Collareta	Botonadora	Plancha	Doblar	Etiquetar
S	0	372	836	143	342	6	1128
M	0	2022	3766	974	1620	6	6723
L	0	638	1492	275	607	0	2413
S*	0	0	81	249	519	135	1503
M*	0	71	1234	480	1170	12	4830
L*	0	114	774	175	492	4	1943
Segundos	0	3.217,5	8.181,5	2.296,48	4.750,20	163	18.540

Minutos	0	53,63	136,36	38,27	79,17	2,72	309
Horas	0	0,89	2,27	0,64	1,32	0,05	5,15

Fuente: Elaboración propia

2) Se sabe el tiempo en segundos efectivamente trabajado por cada trabajador, por tanto, si se resta a este tiempo el tiempo diario no efectivo calculado en la tabla anterior obtendremos lo siguiente:

Tabla 10. Número de horas efectivas trabajadas por trabajador al año.

	Máquina corte-láser	Overlock	Collareta	Botonadora	Plancha	Doblar+ etiquetar	Etiquetar
Segundos efectivos/tra bajador/día	2760 0	24.382, 4	47.002,44	25.295, 5	22.849, 8	13.637	50.440, 0
horas efectivas por trabajador/dí	7,66	6,77	13,06	7,02	6,35	3,79	14,01
horas efectivas/tra bajador/ año	2.093	1.849	3.564,3	1.918,2	1.732,7 8	1.034,1 4	3.825,0 3

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla nos será útil para calcular el salario anual de los empleados de las distintas fases del proceso de producción.

12. SALARIO

Como ya he mencionado, los salarios de la mano de obra directa se basaran en el tiempo efectivo trabajado al año. Por tanto, todos ellos tendrán un contrato salarial a tiempo parcial temporal, retribuyendo al empleado el salario correspondiente a las horas trabajadas al año multiplicado por el salario por hora de cada trabajador.

12.1 Tasa Horaria del sector

Para saber cuál es el coste de la hora para cada trabajador, se ha calculado la tasa horaria correspondiente a cada empleado. Para conocer el salario base hemos accedido a la página web del Boletín Oficial del Estado.

Hemos localizado en esta página el convenio colectivo general de trabajo de la Industria Textil y de la confección y gracias a los datos proporcionados por el Ministerio de trabajo e Inmigración hemos podido saber la tasa salarial según el área de producción de los trabajadores además del salario de los trabajadores que de forma indirecta participan en la fabricación de las camisas. A partir del salario base establecido, se muestra cómo se ha calculado la tasa horaria para la mano de obra directa de Planchado.

Tabla 11.Nómina mensual personal planchado.

MOD plancha		
Nómina		Mensual
Salario Base		1.070,28 €
Plus puntualidad		27,25 €
Plus vestuario		50,00 €
Plus transporte		50,00 €
Plan de pensiones	10%	107,03 €
Incentivos		100,00 €
Salario Bruto		1.404,56 €
Cotización SS trabajador (4,7%)	4,7%	64,67 €
Retenciones IRPF (21%)	21,0%	294,96 €
Salario Neto a remunerar		1.404,30 €

La empresa ha establecido un plus de puntualidad de 1.09€ /día efectivo trabajo por la asistencia continuada al trabajo.

Dado que los trabajadores viven a las afueras de pamplona o en pueblos como Tafalla y Olite la empresa les proporciona a todos ellos un plus por transporte mensual de 50€. Además se aporta al plan de pensiones una cuantía del 10% del salario base. La empresa ofrece un plus de 50€ para el correspondiente vestuario de los trabajadores.

Para motivar a los trabajador se les ofrece a su vez unos incentivos mensuales de 100€ por lograr la calidad y eficiencia en su trabajo. En la página web de la seguridad social encontramos el tipo de cotización correspondiente para cada trabajador. Todos los trabajadores pertenecen entre los grupos 2 y 11 establecidos por este organismo por lo tanto les corresponde un tipo de cotización a la Seguridad social del 4,7%. Gracias a la tabla de los tramos de IRPF de 2014, sabemos que, para todos nuestros trabajadores el tipo impositivo aplicable es del 21%.

En el sector de la confección textil, los trabajadores perciben dos pagas extras, una en julio y otra en diciembre. La empresa, para no desembolsar de una vez las pagas extras, lo que hace es prorratear las pagas extras de tal forma que cada mes el coste salarial sea el salario más parte de las pagas extras de los trabajadores.

Tabla 12. Prorrata de pagas extras.

	Nº	Importe/paga	Total importe paga extra	Prorrata pagas extras
Pagas extras	2	1.070,28 €	2.140,56 €	178,38 €

La base de cotización se calculará sumando al salario base los plus sujetos (todos excepto vestuario, transporte y las pensiones) además de la prorrata de pagas extras calculadas anteriormente.

Tabla 13. Base cotización salarial.

Base de cotización	
(Salario base+ plus sujetos+ prorrata pagas extras)	1.375,91 €

La seguridad social de la empresa es del 28%. Con esta información podemos finalmente calcular la tasa horaria del trabajador es decir el coste por hora del mismo.

Tabla 14. Cálculo de la tasa horaria.

	Salario bruto	Prorrata	SS EMPRESAS	nº horas trabajadas/año	nº horas trabajadas/mes	€/H
Tasa Horaria	1.404,56 €	178,38 €	385,25 €	2184	182	10,8142 €

Fuente: Elaboración propia

Este procedimiento se ha seguido para todos los trabajadores que de forma directa participan en la producción, es decir para toda la Mano de Obra Directa (MOD).

Al conocer el coste de la hora para cada trabajador y las horas efectivas trabajadas por cada uno de ellos, podemos ahora sí, saber el salario anual de los trabajadores.

Tabla 15. Salario anual de la mano de obra directa en función de las horas efectivas.

	Máquina corte-láser	Overlock	Collareta +entretela	Botonad ora+ojaladora	Plancha	Doblar+ Etiqueta	Etiqueta r
Horas efectivas/día	7,66	6,772	13,06	7,02653	6,3471	3,78805	14,0111
Horas efectivas/año	2093	1849	3564,35	1918,24	1732,7	1034,13	3825,03
Salario/hora sector	13,91€	8,48€	8,484€	12,01€	10,81€	12,49€	12,495€
Salario anual	29133,8 €	15687 ,835€	30241,6 65€	23050,5 98€	18738, 6€	12922,2 41€	47796,2 79€

Fuente: Elaboración propia

Sabiendo las horas efectivas al día trabajadas y los días que se trabaja al mes se ha calculado el salario mensual por cada tipo de trabajador.

12.2 Mano de Obra Indirecta

La empresa precisa para su gestión de un administrador .Dado el pequeño tamaño de la empresa, ésta misma ha iniciado su actividad contando únicamente con la ayuda de un administrador. Además se ha visto necesario emplear a un encargado de almacén puesto que esta fase es muy relevante para la empresa. Las funciones de este empleado serán desde organizar y contabilizar el inventario hasta transportar a la oficina de la empresa transportista para su posterior reparto las camisas que diariamente se han pedido.

La peculiaridad de que el negocio no tiene ninguna tienda física en la cual vender sus camisas ,puesto que es mediante la página web donde los clientes pueden ver y realizar sus pedidos, hace imprescindible un encargado de logística y comercial. Se encargara de gestionar los pedidos y los pagos de los clientes así como de la configuración de la página web.

Para éstos últimos el salario retribuido no se rige en función de las horas. Estos trabajadores tienen un contrato salarial indefinido cuyo salario está ya establecido por el Boletín Oficial del Estado. Estos trabajadores se benefician de dos pagas extras en los meses de julio y diciembre.

13. AMORTIZACIÓN DIRECTA DE LAS MÁQUINAS

El coste correspondiente a la amortización de las diferentes máquinas de la empresa puede imputarse a los productos terminados de forma directa puesto que se han conocido el tiempo que cada una de ellas dedica en la fabricación de cada tipo de camisa.

En primer lugar se ha calculado el tiempo (horas) que las máquinas están en funcionamiento.

Multiplicando la producción por el tiempo que tarda cada tipo de máquina en la confección de cada camisa obtenemos las horas totales anuales de cada máquina en funcionamiento.

Cabe destacar que para calcular las horas en funcionamiento de la máquina de corte láser hay que tener en cuenta que para la camisa de seda de la talla S habrá que aumentar la producción en el número de camisas semiterminadas, puesto que éstas ya han pasado por esta máquina.

Tabla 16. Coste de la amortización y número de horas en funcionamiento de la maquinaria al año.

	Coste amortización	Nº horas en funcionamiento/año
Máquina corte láser	5000	2088,75
Máquina overlock	300	1842,52
Máquina Collareta	800	352,8161
Máquina Ojaladora	128	1648,01
Máquina Botonadora	73,143	391,35
Planchas industriales	400	1732,77
Pistola etiquetar	13,125	882,7

Para calcular el coste de cada máquina que se imputará a cada camisa se ha multiplicado el tiempo (horas) que dedican éstas a la fabricación de las mismas por el coste por hora en funcionamiento de cada máquina.

Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla muestra un ejemplo de imputación de costes de la maquinaria a la camisa de algodón S. Este planteamiento se ha seguido para los 5 tipos de camisa restantes.

Tabla17. Amortización directa de la maquinaria respecto a la camisa S.

	S		
	RT	RE	TOTAL
Máquina corte láser	0,0083333	2,393772	0,0199481
Máquina overlock	0,007377	0,162819	0,00120
Amortización Máquina Collareta	0,001447	2,26747	0,003282
Amortización Máquina Ojaladora	0,006666	0,077669	0,000517
Amortización Máquina Botonadora	0,001333	0,18689	0,000249
Amortización Planchas industriales	0,0075	0,230843	0,001731
Amortización Pistola etiquetar	0,004166	0,014869	6,19548E-05

Fuente: Elaboración propia

14. PREMISAS

14.1 Costes directos, indirectos, fijos o variables.(Ver Anexo tabla 15)

Antes de proceder a repartir los diferentes costes de la empresa se han clasificado los costes según la imputación al producto: directos, indirectos; y según sean fijos o variables. Esta clasificación se recoge en la tabla 15 del Anexo.

14.2 Relaciones técnicas de costes directos por producto terminado (Ver Anexo Tabla 16)

En este apartado se establecerán las relaciones técnicas de los factores productivos por unidad física de producto terminado. La tabla 16 del anexo nos informa de la cantidad de materia prima necesaria en unidades físicas por tipo de camisa.

Lógicamente, cuanto mayor es la talla más cantidad de tela se va a necesitar. En cuanto a las camias de seda, se precisará de más cantidad de tela con respecto a la misma talla de algodón, puesto que éstas serán menso ceñidas que las anteriores.

Además de que las camisas de seda tienen diferentes botones a los de las camisas de algodón, también incorporan un botón más por camisa. Cuanta más tela precisa una camisa más cantidad de hilo necesitará.

Cada camisa requerirá de una entretela de cuello, dos entretelas de puños, una caja y una etiqueta, independientemente de la talla y tipo de camisa producida.

14.3 Unidades de obra por actividad

Para cada centro se ha procurado elegir una unidad de obra adecuada que más significativamente represente los costes de cada centro.

Las claves de reparto que se han establecido son las siguientes:

Tabla 18. Claves de reparto por centros.

BASE ASIGNACIÓN POR ACTIVIDADES	S	M	L	S*	M*	L*
DISEÑO Y CORTE(metros tela)	42.042,00	109.746,0	30.139,20	33.988,50	83.428,80	25.525, 50
CONFECCIÓN I(horas máquina Overlock)	221,55	578,81	159,07	208,97	515,64	158,49
CONFECCIÓN II(H-H)	679,01	1.837,58	493,74	602,69	1.439,31	430,26
ACABADO(h-h)	892,56	2.296,54	608,02	673,48	1.636,71	484,65
COMERCIAL+ LOGISTICA(Nº Pedidos)	18.509,40	53.985,75	15.424,50	15.424,50	38.561,25	12.339, 6
CALIDAD(H- H)	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00

LIMPIEZA(H-H)	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00
---------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fuente: Elaboración propia

Determinación de las unidades de obra:

Diseño y corte: En este centro la unidad de obra escogida ha sido los metros de tela. Puesto que en este centro la materia prima consumida es la tela, se ha creído adecuada la utilización de los metros de tela consumidos como unidad de obra.

Confección I: En este centro la máquina overlock es la protagonista de la actividad del centro, por tanto las horas en funcionamiento de esta máquina serán las determinantes del posterior reparto de los costes indirectos.

Confección II: En confección II, se ha considerado adecuado utilizar como unidad de obra tanto las horas máquina de la maquinaria utilizada como las horas que cada trabajador del centro dedica a la fabricación de las camisas, debido a que para ambos criterios se obtiene de la información necesaria. Finalmente se ha optado por elegir como criterio de reparto la segunda opción.

Acabado: En acabado no se requiere de ninguna maquinaria para la actividad del centro. En este centro se concentran la mayoría de los trabajadores que participan en el proceso de producción, por tanto se ha optado por escoger como unidad de obra las horas que cada trabajador dedica en cada fase del centro a la producción de camisas.

Comercial y logística: La actividad de este centro, tal y como se ha comentado anteriormente, se centraliza en la gestión de los pedidos que los clientes de las diferentes áreas geográficas nos van demandando. Por tanto, se ha creído oportuno emplear el número de envíos de cada camisa (calculado en el apartado 7) como unidad de obra apropiada del centro.

15. COSTES INDIRECTOS

Dados los costes indirectos de la empresa y a partir de la vida útil y de la cantidad adquirida se ha calculado el coste anual indirecto de los diferentes elementos.

La tabla 16 mostraba los costes correspondientes a la amortización de la maquinaria requerida para la producción. La cantidad de máquinas que precisa la empresa se ha estimado en función de la cantidad de trabajadores de la empresa. La vida útil de la maquinaria, del mobiliario y del material de oficina se ha valorado en función de la duración aproximada de experiencias profesionales pasadas. Tanto la página web, el mantenimiento de la misma y los softwares requeridos aunque se incorporan dentro de los costes indirectos de fabricación, el pago se realiza anualmente pudiéndose prolongar tantas veces como se precise la duración de los mimos con previo pago.

Además la empresa debe pagar mensualmente la correspondientes facturas del consumo de luz y agua sumando una cuantía mensual de 300€ que multiplicado por 11 meses de actividad, alcanzan la cantidad de 3.300€.Adicionalmente cada mes la empresa ha contratado un seguro para emprendedores con la aseguradora Mapfre .La modalidad de seguro más apropiada para la empresa dadas las características de la misma es la de autónomo esencial básica, que cubre desde robos, averías de maquinaria hasta transporte. Se ha instalado alarmas con la misma aseguradora, por un total de 100 €/mes (36€/mes de alarma y, que anualmente asciende dicho gasto a 1100€.

Para realizar el reparto primario de los costes indirectos es necesario establecer para cada elemento una clave de reparto:

La empresa utiliza una camioneta para transportar desde el alancen hasta la empresa transportista más cercana, las camisas que diariamente se venden es decir los pedidos diarios que los clientes realizan. Para poder establecer una clave de reparto adecuada para el elemento de transporte se ha tomado como referencia el coste en gasolina que precisa dicha furgoneta. La furgoneta a de llenar dos veces al mes el depósito de gasolina, cuya capacidad es de 90 litros.

Para calcular el coste por litro de la gasolina, se ha tomado como referencia el coste a 10 de abril de 2014 de la gasolinera SHELL de Mutilva, puesto que es la gasolinera más cercana a la nave. La furgoneta permanece inutilizada durante el periodo vacacional.

15.1 Claves de reparto para reparto primario (Ver Anexo tabla 17)

Para repartir los costes indirectos a los diferentes centros, se han establecido una serie de calves de reparto que se indican en la tabla 17 del anexo. Esta información se utilizará para realizar el reparto primario en presupuesto.

15.2 Servicios prestados por centros auxiliares. Reparto Secundario.

Las claves de reparto de los centros auxiliares de calidad y limpieza nos serán de útiles para el reparto secundario que en el presupuesto analizaremos. Estas claves de reparto serán las horas dedicadas por centro. Tanto calidad como limpieza se prestan servicios mutuamente y a sí mismas, por lo tanto a la hora de realizar el reparto secundario deberemos de tener en cuenta los autoconsumos y los consumos recíprocos.

Tabla 19. Servicios prestados de los centros auxiliares.

Servicios prestados por centros auxiliares.	Diseño y corte	Confección I	Confección II	Acabado	Calidad	Limpieza	Admon	Comercial	Total
Calidad	10	53	100	100	5	17	0	15	300h
Limpieza	10	32	50	50	5	10	0	35	192h

Fuente: Elaboración propia

16. EMPRESA TRANSPORTISTA(Ver Anexo tabla 18)

Para el reparto de las camisas a los diferentes destinos, se subcontrata a una empresa transportista. Para asegurar la mejor elección de la empresa en cuanto a mejores tarifas se han analizado diversas empresas transportistas y contactado con muchas de ellas para comparar presupuestos. Muchas de estas empresas ofrecen soluciones para pymes y para empresas de recién creación obteniendo ventajas en las tarifas. Las empresas transportistas que se han analizado son Envialia, DHL, Correos (Paq74),MRW (Plan nueva empresa), Seur y TNT. Finalmente se ha optado por subcontratar a esta última empresa transportista.

17. PRESUPUESTO

En el presupuesto se utilizarán todos los datos obtenidos anteriormente para finalmente calcular el coste de producción y el resultado estimado.

17.1 Presupuesto de ingresos

El precio de venta de los productos se ha establecido de tal manera que el precio de venta sea inferior al de sus competidoras. El coste de producción de las camisas difiere según la talla, pero el precio ha de ser idéntico. El producto con el que más ingresos obtenemos es la talla M* de camisas de seda. Una vez obtenido el coste de producción podremos comprobar que las camisas de algodón tienen un margen sobre el coste del 40% mientras que las de seda el 50%.

Tabla 20. Precio unitario de venta, unidades vendidas e ingresos totales por camisas.

Camisa algodón	Precio venta	UNIDADES vendidos	Ingresos totales
S	12,00 €	18.509	222.113 €
M	12,00 €	53.986	647.829 €
L	12,00 €	15.425	85.094 €
Camisa Seda			
S*	23,00 €	15.425	354.764 €
M*	23,00 €	38.561	886.909 €
L*	23,00 €	12.340	283.811 €
TOTAL		154.245	2.580.519 €

Fuente: Elaboración propia

17.2 Presupuesto de producción

Una vez que se han estimado las ventas y la producción, podemos concluir con el inventario final objetivo de cada camisa. Dado que para la empresa es el primer año de actividad sus existencias iniciales son cero.

Tabla 21. Unidades de productos terminados a producir.

	Camisa algodón			Camisa Seda		
	S	M	L	S*	M*	L*
VentasPPTO.	18.509	53.986	15.425	15.425	38.561	12.340
+Inventario final objetivo de producto	11.521	19.178	3.413	7.235	13.582	2.675
Total	30.030	73.164	18.837	22.659	52.143	15.015

- Inventario inicial de productos	0	0	0	0	0	0
Producción(uds)	30.030	73.164	18.837	22.659	52.143	15.015

Fuente: Elaboración propia

17.3 Presupuesto de uso de materiales directos.

En este paso procedemos a calcular el consumo estimado para cada camisa de cada una de las materias primas en unidades físicas. Para ello, multiplicamos las relaciones técnicas, es decir la cantidad de materia prima que incorpora cada camisa (tabla 16 del Anexo), por la cantidad de camisas que se producen calculadas en el apartado anterior.

17.3.1 Presupuesto de compras de materiales

Inventario de materias primas

Las existencias iniciales son cero ya que para la empresa es el primer ejercicio de actividad.

Para calcular el coste las existencias finales de cada materia prima se ha utilizado el método de precio medio ponderado (PMP), calculado de la siguiente forma:

$$PMP = \frac{[(Existencias\ Iniciales * coste) + (Compras * coste)]}{Existencias\ iniciales + compras}$$

17.4 Presupuesto de MOD

El presupuesto de mano de obra directa especifica el coste imputado a cada camisa correspondiente a los trabajadores relacionados directamente con la producción. Estos trabajadores son: diseñador, trabajador máquina overlock, trabajador máquina collareta, trabajador máquina ojaladora y botonadora, trabajador planchado, trabajador doblar y trabajador embalar y etiquetar.

Tanto la relación técnica (horas trabajadas por camisa por cada trabajador) como la relación económica (coste de la hora de cada empleado) se ha calculado anteriormente. El cálculo de la relación económica lo hemos realizado en el apartado 12.1. Por otro lado la relación técnica la recogemos en la tabla 5 del apartado 8.1.

En la siguiente tabla se calcula tanto el coste por camisa como el coste total de la producción correspondiente a cada talla por tipo de trabajador, en este caso diseñador.

Tabla 22.Coste por tipo de camisa de la mano de obra directa (diseñador).

MOD DISEÑADOR	Producción	RT(Segundos/ camisa)	RT(Horas/ca misa)	RE(€/HORA)	TOTAL	TOTAL HORAS	COSTE TOTAL
S	30.030	30	0,008333	13,92 €	0,12 €	250,25	3.483,40 €
M	73.164	36	0,01	13,92 €	0,139	731,6	10.184,1€
L	18.837	40	0,0111	13,92 €	0,154	209,3	2.913,39 €
S*	22.659	30	0,0083	13,92 €	0,115	188,8	2.628,38 €
M*	52.143	36	0,01	13,92 €	0,139	521,43	7.258,13 €
L*	15.015	40	0,0111	13,92 €	0,154	166,8	2.322,27 €
						2.068,2	28.789,75€

Fuente: Elaboración propia

Como se puede comprobar multiplicando la relación técnica por la relación económica obtenemos el coste por hora y por producto(S,M,L,S*,M* y L*).Si se multiplica la relación técnica por la producción de cada producto, obtenemos la cantidad total de horas empleadas por ese trabajador en producir cada tipo de camisa. Por último si se multiplica este último cálculo por la relación económica resulta el coste total.

Esta tabla se ha elaborado para cada tipo de los trabajadores antes mencionados.

17.5 Presupuesto de costes de CIF(Ver Anexo tabla 19)

En el presupuesto de costes indirecto de fabricación (CIF) se trata de repartir los costes que no se pueden imputar al producto terminado directamente. En la tabla 17 del Anexo se establecían las claves de reparto de estos costes, con el fin de que ahora se proceda en base a esos criterios a repartir los diferentes costes.

Ejemplo cálculo del coste de amortización de la nave (unidad de obra: m^2)

$$\left(\frac{\text{Coste amortización}}{m^2 \text{ totales}} \right) * m^2 \text{ del centro}$$

Para cada coste, realizará el mismo cálculo, dadas las claves de reparto establecidas.

La tabla 19 del anexo ilustra al completo el reparto primario de los costes indirectos.

Para asegurarnos del correcto reparto de estos costes se ha comprobado cada uno de ellos comprándolos con el coste total de los costes indirectos ubicados en premisas.

17.5.1 Reparto secundario de costes indirectos

La última fila de la tabla 18 del anexo recoge lo que se denomina reparto primario de los costes indirectos. No hay que olvidar que además de los cuatro centros principales del proceso de fabricación existen otros dos centros auxiliares (limpieza y calidad) que tienen ambos unos costes que también se han de repartir.

Para estos centros auxiliares se han establecido también unas claves de reparto que se observan en la tabla 19.

Podemos ver que estos centros tanto limpieza como calidad trabajan para ellas mismas, es decir tienen autoconsumos. Adicionalmente las dos secciones auxiliares se reparten costes entre ellas, en este caso hablamos de auxiliares recíprocas.

Tabla 23. Coste por hora de los centros auxiliares.

	Servicio Prestado	C. Primarios	Recíprocos			
Calidad	295,00h-cal	3.259,11 €	5,00h-lip	0,0169 h-lip	11,05 €	11,10
Limpieza	182,00h-lip	330,19 €	17,00h-cal	0,29h-cal	187,81 €	2,85

Coste h-cal	11,0962h-cal
Coste h-lip	2,85h-lip

El servicio prestado serán las horas trabajadas para otros centros eliminando las horas que dedican a ellas mismas.

En costes primarios figura el coste del reparto primario calculado en la tabla anterior. En la columna recíprocos se dispone de las horas que el centro calidad (limpieza) ha destinado a limpieza (calidad).

Si dividimos el coste primario entre las horas prestadas, nos da como resultado el coste de las horas prestadas. Pero dado que se ofrecen servicios recíprocos hay que tenerlas en cuenta por lo que el coste por hora de este centro será el resultante a la siguiente operación:

$$\frac{\text{Coste}}{\text{hora}} = \frac{\text{Coste primario} * \text{horas limpieza(calidad)} + \text{destina a calidad(limpieza)}}{\text{Horas calidad(limpieza)prestadas}}$$

Una vez que ya se ha calculado el coste de la hora de los centro auxiliares y sabemos las horas que dedican estas secciones a cada centro, podemos obtener el coste de cada centro correspondiente a estos centros multiplicando estos dos importes.

El coste total del servicio prestado se restará del centro auxiliar, quedando por lo tanto los costes auxiliares a cero.

Las unidades de obra de los centros que se establecían en premisas en la tabla18 nos sirven ahora para calcular el coste de la unidad de obra de cada uno de estos centros dividiendo el coste del reparto secundario entre el total de la unidad de obra del centro.

Tabla 24. Reparto Secundario

	diseño y corte(m tela)	confección i(horas máquina overlock)	confección ii(h-h)	acabado(h-h)	calidad	limpieza	admon	comercial+logística (nº pedidos)
Calidad	110,9 6€	588,10 €	1.109, 62 €	1.109, 62 €	- 3.273, 37 €	188,6 3 €	0,00 €	166,44 €
Limpieza	28,51 €	91,22 €	142,5 4 €	142,5 4 €	14,25 €	- 518,8 3 €	0,00 €	99,77 €
Reparto Secundario	2.943, 93€	2.386,0 4 €	2.980, 27 €	11.41 1,36 €	0,00 €	0,00 €	36.96 6,71 €	31.844, 68 €

U.O.	3248 70	1842,5 3	5482, 6	6591, 9	300,0 0	192,0 0		154245
CTE. Unitario/ ud.obra	0,009 €	1,294 €	0,543 €	1,731 €	0€	0€		0,206€

17.6 Coste unitario de producción

Finalmente, para calcular el coste de producción de las camisas, se comenzará imputando los costes directos a los productos dadas las relaciones económicas y técnicas calculadas y con el coste unitario de la unidad de obra de cada centro se irán repartiendo los costes indirectos de cada centro en función de su correspondiente unidad de obra. A continuación se muestra como se ha obtenido el coste de producción de las tallas de algodón. En la tabla 20 del anexo figuran los costes unitarios de las camisas de seda.

Tabla 25.Coste de producción de las camisas de algodón

	CAMISAS ALGODÓN								
	S			M			L		
Costes directos VARIABLES	RT	RE	Total	RT	RE	Total	RT	RE	Total
Tela-Algodón(m)	1,4	3,9€	5,46€	1,5	3,9 €	5,85€	1,6	3,9 €	6,240 €
Tela-Seda(m)	-	-	-		-	-	-	-	-
Botones(T.1)	8	0,04 €	0,320 €	9	0,0 4 €	0,36€	10	0,0 4€	0,4€
Botones(T.2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Hilo(m)	100	0,004 €	0,4€	120	0,0 04	0,48€	140	0,0 04	0,5 €
Entretela cuello	1	0,02 €	0,02€	1	0,0 2 €	0,02€	1	0,0 2 €	0,02€
Entretela puños	2	0,03€	0,06€	2	0,0 3€	0,060 €	2	0,0 3€	0,06€
Etiquetas	1	0,01€	0,01€	1	0,0 1€	0,010 €	1	0,0 1€	0,01€
Cajas	1	0,25€	0,25€	1	0,2 5 €	0,25€	1	0,2 5€	0,25€

MOD									
MOD Máquina Collareta	0,01	8,48	0,12€	0,0 161	8,4 8€	0,136 7 €	0,0 2	8,4 845 €	0,14
MOD(Máqui na Overlock)	0,01	8,48	0,06€	0,0 01	8,4 8€	0,067 1 €	0,0 084	8,4 8	0,07
MOD diseñadores	0,00 8	13,91 €	0,12€	0,0 1	13, 91€	0,14€	0,0 11	13, 91€	0,15€
MOD Máquina O+B	0,01	12,02 €	0,10€	0,0 1	12, 01€	0,10€	0,0 1	12, 01 €	0,120 €
MOD PLANCHA	0,01	10,81 €	0,08€	0,0 1	10, 81€	0,09€	0,0 1	10, 81€	0,094 €
MOD Doblar	0,00 4	12,50 €	0,05€	0,0 1	12, 49€	0,06€	0,0 1	12, 49 €	0,069 €
MOD Etiquetar +embalar	0,02	12,49 €	0,22€	0,0 2	12, 49€	0,22€	0,0 2	12, 495 €	0,226 €
Costes directos									
Amortización Directa									
Amortización Máquina de corte por láser(h-maq)	0,00 8	2,39€	0,019 €	0,0 1€	2,3 9€	0,023 €	0,0 111	2,3 9€	0,026 €
Amortización Máquina Overlock	0,00 7	0,16€	0,001 2€	0,0 079	0,1 6€	0,001 3€	0,0 084	0,1 628 €	0,001 4€
Amortización Máquina Collareta	0,00 1	2,26€	0,003 2€	0,0 015	2,2 6€	0,003 4€	0,0 016	2,2 6€	0,003 6€
Amortización Máquina Ojaladora	0,00 6	0,07€	0,000 51€	0,0 075	0,0 7€	0,000 6€	0,0 083	0,0 77€	0,000 6€
Amortización Máquina Botonadora	0,00 1	0,18€	0,000 24€	0,0 015	0,1 8€	0,000 28€	0,0 017	0,1 8€	0,000 3€

Amortización Planchas industriales	0,00 7	0,23€	0,001 7€	0,0 083	0,2 3€	0,001 9€	0,0 087	0,2 308 €	0,002 0€
Amortización Pistola etiquetar	0,00 4	0,01€	0,000 062€	0,0 042	0,0 149 €	0,000 062€	0,0 042	0,0 14€	0,000 1€
TOTAL COSTES DIRECTOS			7,304 €			7,890 €			8,447 €
COSTES INDIRECTOS (Centros de costes)									
Diseño Y Corte(M Tela)	1,4	0,009 1€	0,012 €	1,5 000	0,0 091	0,013 6	1,6 000	0,0 091	0,01
Confección I(Horas Máquina Overlock)	0,00 7	1,29€	0,009 €	0,0 079	1,2 950	0,010 2	0,0 1	1,2 950	0,01
Confección II(H-H)	0,02 2	0,54€	0,012 €	0,0 251	0,5 436	0,013 7	0,0 3	0,5 436	0,01
Acabado(H- H)	0,03	1,73€	0,051 €	0,0 314	1,7 311	0,054 3	0,0 3	1,7 311	0,06
TOTAL COSTES			0,085 9€			0,091 8			0,095 6
COSTE			7,39€			7,98€			8,54€

Tal y como podemos comprobar el coste de producción de las camisas de seda es superior al coste de producción de las camisas de algodón, debido a que tanto las relaciones técnicas como las económicas de los materiales directos son mayores.

Una vez que ya hemos obtenido el coste de producción, podemos ya calcular el coste de ventas de dichos productos. En este caso el coste de ventas y el coste de producción serán idénticos puesto que a ser primer año de actividad no hay existencias iniciales. Mediante el método de precio ponderado que se ha utilizado en la valoración de las fichas de inventario de las materias primas, calculamos a partir de las existencias iniciales (en este caso cero) y el coste de producción ,recientemente calculado, el coste de las ventas y de las existencias finales.

17.7 Función de negocios

En el reparto secundario hemos obtenido el coste de los departamentos de administración y logística, que son los siguientes:

Tabla 26. Costes indirectos de los departamentos de administración, comercial y logística.

	COSTES
ADMINISTRACIÓN	36.966,7056 €
COMERCIAL+LOGISTICA	31.844,6758 €
TOTAL	68.811,3814 €

Será en la cuenta de resultados presupuestadas cuando se incorporarán, en lugar de incorporarlos al coste de producción.

17.8 Cuenta De Resultados Presupuestada

En la cuenta de resultados hay que tener en cuenta el coste de ventas de los productos terminados que se ha calculado, y no el de producción. El margen industrial es la diferencia entre los ingresos obtenidos por cada una de las camisas y el coste de ventas de las mismas. Cabe destacar que uno de los costes más significativos es el coste de envíos de los pedidos.

Se conoce, el presupuesto anual del coste de los envíos según las tallas. Por lo tanto podemos imputar el coste de los envíos a cada producto en lugar de imputarlo globalmente.

La clave de reparto por tanto será el número de pedidos. Para el cálculo se realizará lo siguiente:

$$\text{Coste envío/camisa} = \frac{(\text{Coste anual} \times \text{nº pedidos de cada talla anuales})}{\text{Pedidos totales}}$$

El coste de comercial y logística se imputará en función del número de pedidos, mientras que el coste de administración se imputará en la cuenta de resultados por su totalidad restando en la última columna del total.

Los gastos por intereses de los préstamos solicitados (información detallada más adelante) disminuirán los resultados obtenidos.

Esta empresa está sometida a un tipo impositivo del 28%.

Para finalizar gracias a todos los cálculos que sean ido realizando y tras numerosos procedimientos establecidos, se ha llegado al resultado estimado para esta empresa .La siguiente tabla recoge la cuenta de resultado presupuestada de las camisas de seda. Se han eliminado las columnas de los totales para una mejor ilustración. En la pestaña 15 del archivo Excel se encuentra esta tabla.

En la tabla 19 del anexo podemos ver la cuenta de resultados de las camisas de algodón.

Tabla 27. Cuenta de resultados de las camisas de seda.

	S*		M*		L*		TOTA
	Precio -Coste	Cantida d	Precio Coste	Cantida d	Precio- Coste	Cantid ad	Total empresa
Ingresos	23€	15.424	23€	38.561, 2	23€	12.33 9,60 €	2.580.51 8,85€
Coste Ventas	14,08 €	15424,5	15,08 €	38.561, 2	16,06 €	12.33 9,60 €	- 1.696.27 1,63€
MARGEN INDUSTRIAL							884.247,22€
Coste envío	0,94€		0,94€		0,94€		- 144689,8315€ €
Comercial+Lgt							-31.844,6
Administración							-36.966,71€
Gastos por intereses							-15.733,22
Resultado Antes de Impuestos							655.012,79€
Impuestos (28%)							-183.403,58€

RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS							471.609,21€
---	--	--	--	--	--	--	-------------

Fuente: Elaboración propia

El resultado anual estimado para esta empresa una vez deducidos los impuestos a pagar, es un resultado positivo de 471.609,207€.

18 FLUJO DE EFECTIVO

En la tabla 20 del anexo podemos ver como se ha realizado el flujo de efectivo anual de esta empresa.

Se ha dividido el flujo de efectivo en 4 trimestres, para representar la tesorería necesaria en un periodo anual para esa empresa. No hay que olvidar, que cada mes tanto las compras, como los costes de los envíos y las nóminas varían, siendo diferentes según el mes en el que nos situemos. Partimos de la premisa de que las inversiones detalladas al comienzo de este trabajo, se han adquirido gracias a dos préstamos que se han solicitado. Uno de ellos se ha solicitado a la Institución de crédito oficial (ICO) para cubrir gran parte del desembolso inicial mientras que el otro se ha solicitado al Banco Santander, mediante un préstamo Santander Auto, específico para la adquisición de vehículos. Este préstamo nos servirá para financiar la furgoneta de reparto. En su totalidad se han solicitado 225.000€.

Los clientes realizan los pagos a través de internet en el momento pero la empresa no obtiene ese dinero de inmediato, si no que hace falta unos días hasta que esos cobros se materialicen en la cuenta corriente de la empresa. Al final de cada trimestre la empresa solo habrá cobrado el 90% de sus ventas, quedando el 10% pendiente de cobro para el próximo trimestre.

En cuanto a la compra de materias primas, se pagan a los diversos proveedores el 60% de las compras trimestrales, quedando el 40% pendiente de pago.

Por otro lado, pagaremos a la transportista TNT el 80% de los costes trimestrales de los envíos, y el 20% restante al trimestre siguiente.

Cabe destacar, que los préstamos solicitados nos suponen unos tipos de interés que habrá que ir pagando. Para conocer la cuantía de estos intereses se han efectuado para

ambos préstamos dos cuadros de amortización, en la que se detallan el coste amortizado de la deuda, la deuda pendiente y los intereses generados. El préstamo ICO, genera unos intereses pagaderos anualmente, mientras que el préstamo Santander auto los intereses son pagaderos semestralmente.

19 BALANCE:

La tabla 21 del Anexo muestra el balance de situación de esta empresa a principios del año 2014 y a 31 de diciembre del mismo.

Naturalmente, a principios del año la empresa no presentara en ninguna de sus cuentas de deudores ni de proveedores saldo alguno.

19.1. Activo no corriente

A 31 de diciembre los elementos amortizables figurarán por su valor contable, es decir el coste de adquisición menos la amortización correspondiente a ese año.

19.2. Activo corriente:

En la partida de banco aparecerá a principios del año el dinero inicial aportado por los fundadores. El flujo de efectivo nos ha permitido calcular cuánto efectivo precisa la empresa hacer frente a sus pagos corrientes por lo que dicha cuantía será por la que figuré banco a final del año.

Se ha dividido la partida clientes según la comunidad autónoma. A final del año, únicamente tendremos pendiente de cobro el 10% correspondiente a las ventas del último trimestre.

En cuanto al inventario, dichas partidas figurarán por el importe de las existencias finales de las fichas de inventario de los productos terminados, sin olvidar que además se debe de incluir las existencias finales de producto semiterminado.

19.3. Patrimonio Neto

Capital social:

Los socios de la empresa aportarán en su conjunto un capital total de 206.114€.

19.4. Pasivo no corriente:

Los préstamos se solicitaron a principios del ejercicio, luego inicialmente en el balance han de figurar como pasivo corriente lo correspondiente a la deuda pendiente a largo plazo, debiendo periodificar la deuda a 31 de diciembre.

19.5. Pasivo corriente:

Tal y como se ha periodificado la deuda a largo plazo, se hará lo mismo para la deuda pagadera en un año.

La partida de proveedores se ha dividido según el proveedor al que compremos para clarificar las cuantías pendientes a pagar a cada uno de ellos. A 31 de diciembre quedarán pendientes de pagar el 40% del coste de las materias primas correspondiente al último trimestre del ejercicio. Como proveedor adicional se encuentra la empresa transportista 'TNT' que deberemos el 20% del coste de los envíos de octubre, noviembre y diciembre.

Impuesto de sociedades.

Al tratarse del primer ejercicio de actividad de la empresa el impuesto sobre sociedades se pagará al año siguiente.

20 CONCLUSIÓN

Tal y como he adelantado en la introducción de este trabajo, este proyecto empresarial es viable desde el punto de vista de la contabilidad de gestión. Todos los resultados obtenidos parten de la premisa de las ventas estimadas, por lo que, a priori el proyecto empresarial dada esa demanda es viable, pero no hay que olvidar que la demanda puede sufrir alteraciones por diversos motivos. Por lo tanto se ha efectuado el umbral de rentabilidad para analizar qué tipos de camisa proporciona a la empresa una mayor rentabilidad si se dedicase únicamente a la fabricación de un solo tipo. La empresa obtendría mayores ganancias si se dedicase a la fabricación de camisas de seda. Aunque las ventas sean menores que las ventas de las camisas de algodón, el mayor margen supone mejores resultados. Los costes fijos suponen únicamente el 2% del coste de producción mientras que el 98% restante corresponde a los costes variables, es decir, varían en función de la producción. Lógicamente, la escasez de costes fijos se debe a la

inexistencia de puntos de venta físicos. Esta composición de los costes de producción hace a la empresa más flexible a la hora de ajustarse a la demanda. En cuanto a la viabilidad de mercado, la empresa depende del comportamiento de esta variable, de ahí, que el coste de producción se deba principalmente a costes variables. Por otro lado, he podido comprobar la viabilidad económica del negocio mediante el cálculo de la rentabilidad económica (ROA), cubriendo en el primer año el 49,59% de sus inversiones. Pese a que la empresa presente diversos riesgos en cuanto a la dependencia de la demanda y en consecuencia la gran acumulación de existencias, en líneas generales este negocio es viable. Para subsanar este elevado coste, la empresa podría ampliar su mercado objetivo, transportando pedidos a más comunidades autónomas, y podría plantearse a largo plazo exportar su producto a otros países.

Al comienzo de este trabajo fin de grado, no supuse en absoluto, que desde el punto de vista analítico, requiera de tanto esfuerzo la creación de una empresa. Pero el gran esfuerzo por encontrar los mejores proveedores en términos económicos, y las mejores tarifas y préstamos para empresas emprendedoras, que actualmente son muchas las oportunidades económicas ofrecidas para este tipo de proyectos, ha supuesto una recompensa grata en cuanto a los resultados obtenidos. En otras palabras, me ha servido para, en un futuro, no muy lejano, recapacitar sobre la posibilidad de emprender un nuevo negocio.

Puede ser que en un futuro la mayoría de los que salgamos de la Universidad Pública de Navarra optemos por emprender nuestro propio negocio, bien por propia devoción o bien, como consecuencia de la situación económica y por tanto, del alto paro registrado, no nos quede otro camino.

En cualquier caso, gracias a este trabajo de fin de grado he podido adquirir cierta experiencia del proceso a seguir y los costes que conllevaría.

21 BIBLIOGRAFIA

Horngren,Ch.,Datar,T.&Skrikant, M.,(2012) *Contabilidad de gestión I*. Editorial Pearson. Madrid.

Archel,Pablo.,Lizarraga,Fermin.,Sanchez,Santiago.,Cano,manuel(2012).*Estados Contables*.Editorial Pirámide.Madrid

http://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259943296411&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios/INECifrasINE_C/PYSDeDetalleCifrasINE

<http://www.mapfre.com/seguros/es/empresas/soluciones/sistema-de-alarmas.shtml>

<http://www.mapfre.com/seguros/es/profesionales/soluciones/seguro-autoemprendedor.shtml>

https://www.bancosantander.es/cssa/Satellite?cid=1368445425330&pagename=SantanderComercial%2FProductGroups%2FSAN_ContentedorGeneral

http://www.tnt.com/express/es_es/site/home.html

<http://www.expansion.com/2014/02/22/empresas/digitech/1393102611.html>

22 ANEXO:

1. INVERSIONES

Tabla 1. Nave Industrial

	Coste Unitario	Cantidad	Fuente
Nave Industrial	200.000€	1	http://www.milanuncios.com/venta-de-naves-industriales-en-pamplona-navarra/pol-ind-mutilva-baj-110665371.htm

Tabla2. Máquina corte por láser.

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor
Máquina corte por láser(Euro laser XI 3200)	150.000€	1	HEJAMARA(PORTUGAL): Se ha enviado un email a la empresa portuguesa solicitando el presupuesto de la máquina corte por láser.

Tabla 3.Máquina Overlock

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor
Máquina Overlock (TYPICAL GC6850)	3.000€	1	http://maquinasdecoservives.es/tienda/category/industriales/maquinas-industriales-overlock-remalladoras-rematadoras-sobrehiladoras/

Tabla 4. Máquina Collareta

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor

Máquina Collareta	8899\$=6 ,413.82 €	2	http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-503377554-maquina-de-coser-collareta-industrial-nueva-garantia-de-1ano-_JM
------------------------------	-----------------------	---	---

Tabla 5.Máquina Ojaladora

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor
Máquina Ojaladora	2664€	1	http://maquinasdecoser-mayoreo.com/es/producto/1600201004270073/maquina-de-coser--ojaladora-industrial.html

Tabla 6.Máquina Botonadora

	Coste Unitario	Cantida d	Proveedor
Máquina Botonadora	1082.25€	1	http://www.maquinasdecoserrefaccio.es/masinas.com/esp/index/item/13/singer-botonera-655d-industrial

Tabla 7.Planchas Industriales

	Coste Unitario	Cantida d	Proveedor
Planchas Industriales	2.000€	1	http://www.maquinasdecoserybordar.es/maquinas-de-coser-industriales/accesorios/planchas-industriales

Tabla 8. Pistola de Etiquetar

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor
Pistola Etiquetar	8.75€	3	http://www.solostocks.com/venta-productos/equipamientos-tiendas-supermercados/etiquetadoras/pistola-etiquetadora-etiquetar-textil-ropa-tiendas-5000-navetes-para-precios-9206104

Tabla 9. Carretillas

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor
Carretillas	8640€/año(720€/mes)	2	http://www.alcesl.com/Alquiler-Carretillas-Elevadoras.htm

Tabla 10. Equipos Informáticos

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor
Equipos Informáticos	1.129€	3	http://store.apple.com/es-business/browse/home/specialdeals/mac

Tabla 11. Furgoneta

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor
Furgoneta Renault Master Combi	25.560 €	1	Renault: http://www.arpem.com/furgonetas/renault/master/master.html

Tabla 12. Mobiliario

	Coste Unitario	Cantidad	Proveedor
Escritorios	56.99€	3	http://www.ikea.com/es/es/catalog/products/10116651/
Sillas	39.90€	13	http://www.ikea.com/es/es/catalog/products/10116651/
Estanterías	59.90€	3	http://www.ikea.com/es/es/catalog/products/60224163/

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Calendario Laboral

HORARIO LABORAL	Días laborales	
ENERO	23	
FEBRERO	23	
MARZO	27	
ABRIL	26	
MAYO	26	
JUNIO	26	
JULIO	25	
AGOSTO	0	CERRADO
SEPTIEMBRE	23	
OCTUBRE	25	
NOVIEMBRE	24	
DICIEMBRE	25	
TOTAL DÍAS LABORALES ANUALES	273	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Trabajadores por turno y por centro.

		Diseño y corte	Confección I	Confección II		Acabado		
		Diseño y corte	Overlock	Collareta	ojaladora + botonad	planchar	doblar	etiquetar
Nº de turnos		1	1	1	1	1	1	1
Horario turno 1	22:00h - 6:00h	X						
Horario turno 2	6:00h - 14:00h		X	X	X	X	X	X
Nº trabajadores / turno		1	1	2	1	1	0,5	2,5

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Clasificación de los costes según sean directos, indirectos, variables o fijos.

	COSTES VARIABLES		COSTES FIJOS	
COSTES INDIRECTOS	-Gasto -Suministro -Personal(limpieza)		-Seguro+Alarma <u>-Amortización:</u> -Escritorios -Sillas -Nave -Equipos Informáticos -Elementos de transporte -Software -Material Oficina Página Web	-Mantenimiento página web -Estanterías <u>-Personal:</u> -Encarado de almacén -Encargado comercial+logística -Administrativo
COSTES DIRECTOS	-Tela Algodón -Tela Seda -Botones tipo I -Botones tipo II -Hilo -Entretela cuello -Entretela puños -Etiquetas -Cajas	<u>Mano de Obra Directa(MOD):</u> -collareta+entretela -overlock -ojaladora -botonadora -planchado -diseñador -doblar+Etiquetar -Etiquetar+Embalar	<u>Amortización Directa:</u> Máquina corte por láser Máquina Overlock Maquina Collareta Máquina Ojaladora Máquina Botonadora Planchas Industriales Pistola etiquetar	

Tabla 16. Relaciones técnicas de las materias primas y amortización directa.

	S	M	L	S*	M*	L*
Tela-Algodón(m)	1,40	1,50	1,60	-	-	-
Tela-Seda(m)	-	-	-	1,50	1,60	1,70
Botones(tipo 1)	8,00	9,00	10,00	-	-	-
Botones(tipo 2)	-	-	-	9,00	10,00	11,00
Hilo(m)	100	120	140	110	130	150
Entretela cuello	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Entretela puños	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Cajas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Etiquetas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Amortización Directa						
Máquina de corte por láser(h-maq)	0,0083	0,010	0,0111	0,008	0,010	0,011
Máquina Overlock(h-maq overlock)	0,0074	0,007	0,0084	0,009	0,009	0,010
Máquina Collareta(h-maq collareta)	0,00145	0,001	0,001	0,001	0,001	0,002
Máquina Ojaladora(h-maq ojaladora)	0,00667	0,007	0,0083	0,007	0,008	0,009
Botonadora(h-maq botonadora)	0,0013	0,001	0,0017	0,0009	0,001	0,001
Planchas	0,008	0,008	0,009	0,008	0,008	0,009
etiquetar(h-h etiquetado)	0,00417	0,004	0,0041	0,004	0,00	0,004

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Claves de reparto para el posterior reparto primario.

	Y DISEÑO CORTE	CONFECCIÓN I	CONFECCIÓN II	ACABADO	CALIDAD	LIMPIEZA	ADMON	COMERCIAL	TOTAL
Amortización Instalaciones(m2)	50	50	56	65	27	7	70	60	385,00
Amortización Equipos informativos(Nº)	2					1	6	4	13,00
Amortización elementos transporte interno(Nº)	1			2					3,00
Amortización transporte(litros combustible)							613,6	2000	2613,60
Amortización Material oficina(Nº)							10	10	20,00
Suministros (%)	15	20	17	13	5	5	15	10	100,00
Seguros(m2)	50	50	56	65	27	7	70	60	385,00
Personal(administradores)(Nº)							1		1,00
Personal(Encargado)							0,5	0,5	1,00
Personal(Encargado)				30	10			60	100,00
Personal(limpieza)(m2)	50	50	56	65	27	7	70	60	385,00
Amortización Mobiliario									
Amortización Escritorios(Nº)							1	1	2,00
Amortización Sillas (Nº)	1,00	1,00	3,00	5,00			1,00	2,00	13,00

Amortización estanterías(Nº)						1	3	2	6,00
Página Web(%)	10	10	10	20	20		10	20	100,00
Mantenimiento página web(%)	10	10	10	20	20	0	10	20	100,00
Software (%)	40						40	20	100,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Reparto primario de los costes indirectos.

	Diseño y corte(m tela)	Confección i(horas máquina overlock)	Confección ii(h-h)	Acabado(h-h)	Calidad	Limpieza	Admon	Comercial+logística(nºpedidos)	TOTAL
COSTES VARIABLES									
Gastos Transporte							613,60 €	2.000€	2.613,6 €
Suministros	495,00 €	660 €	561 €	429 €	165 €	1650 €	495 €	330€	3.300 €
Personal(limpieza)	274,29 €	274,29 €	307,20 €	356,57 €	148,11 €	38,40 €	384 €	329,14 €	2.112,00 €
TOTAL CV	769,29 €	934,29 €	868,20 €	785,57 €	313,11 €	203,40 €	1.492,60 €	2.659,14 €	8.025,60€
COSTES FIJOS									
Seguro+alarmas	142,8 €	142,8 €	160 €	185,71€	77,14€	20 €	200€	171,43 €	1.100€
Amort. Escritorios							3,80 €	3,80 €	7,60 €
Amort. Sillas	4,00 €	4,00 €	12 €	20 €			4 €	8€	51,99 €
Amort. estanterías						1,50 €	4,50 €	3,00 €	9,00 €
Personal(En cargado)				7.128,41	2376,14			14.256,82 €	23.761,36 €

Personal(En cargado comercial+lo gística)							11.88 0,68 €	11.880,68 €	23.761, 36 €
Personal (administrati vos)							21.31 5,70 €		21.315, 70 €
Amort. Nave	519,48 €	519,48 €	581, 82 €	675, 32 €	280, 52 €	72,7 3 €	727, 27 €	623,38 €	4.000, 00 €
Amort.Equip os informáticos	65,13 €					32,5 7 €	195, 40 €	130,27 €	423,38 €
Amort. El. Transportes internos	576,00 €			1.152 ,00 €			0		1.728,0 0 €
Amort. Transporte							400, 05 €	1.303,95 €	1.704,0 0 €
Software	621,60 €						621, 60 €	310,80 €	1.554,0 0 €
Amort. Material									30,00 €
Página Web	26,10 €	26,10 €	26,1 0 €	52,2 0 €	52,2 0 €		26,1 0 €	52,20 €	261,00 €
Mantenimien to página web	80,00 €	80,00 €	80,0 0 €	160, 00 €	160, 00 €		80,0 0 €	160,00 €	800€
TOTAL CF	2.035,1 7 €	772,44 €	859, 92 €	9.37 3,64	2.94 6,00	126, 79 €	35.4 74,11	28.919,32 €	80.507 ,38 €
TOTAL	2.804,4 6 €	1.706,7 2 €	1.72 8,12	10.15 9,21	3.25 9,11	330, 19 €	36.9 66,7	31.578,46 €	88.532 ,98 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Coste unitario de las camisas de seda.

	Camisas Seda								
	S*			M*			L*		
<i>Costes directos</i> <i>VARIABLES</i>	RT	RE	Total	RT	RE	Total	RT	RE	Total
Tela Algodón	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tela-Seda(m)	1,50	7,95 €	11,925 €	1,60	7,95 €	12,720 €	1,70	7,95 €	13,515 €
Botones(tipo 1)	-	-		-	-		-	-	
Botones(tipo 2)	9	0,05 €	0,45 €	10,00	0,05 €	0,500 €	11	0,05 00 €	0,550 €
Hilo(m)	110	0,0040 €	0,44 €	130,00	0,00 4 €	0,520 €	150	0,00 40 €	0,600 €
Entretelas cuello	1	0,0200 €	0,02 €	1	0,02 €	0,020 €	1	0,02 00 €	0,020 €
Entretelas puños	2	0,0300 €	0,06 €	2	0,03 €	0,060 €	2	0,03 00 €	0,060 €
Etiquetas	1	0,0100 €	0,01 €	1	0,01 €	0,010 €	1	0,01 00 €	0,010 €
Cajas	1	0,2500 €	0,25 €	1	0,25 €	0,250 €	1	0,25 00 €	0,250 €
MOD									
MOD Máquina Collareta+Entretela	0,01 82	8,48€	0,1544 €	0,02	8,48 €	0,16	0,01 84 €	8,48	0,1560 €
MOD(Máquina Overlock)	0,00 92	8,48€	0,0782 €	0,0098 8889	8,48 €	0,08	0,01 0555	8,48	0,0896 €
MOD diseña dores	0,00 83	13,919 6703	0,1160 €	0,01	13,91 9670	0,1392 €	0,011 1111	13,91 9670	0,1547 €
MOD Máquina Ojaladora+B	0,01	12,016 5 €	0,101 €	0,01	12,01 65 €	0,112 €	0,01	12,01 65 €	0,123 €
MOD Plancha	0,01	10,814 2 €	0,081 €	0,01	10,81 42 €	0,090 €	0,01	10,81 42 €	0,094 €
MOD Doblar	0,00 4	12,495 7 €	0,052 €	0,01	12,4 957	0,062 €	0,01	12,4 957	0,069 €

MOD Etiquetar+embalar	0,02	12,495 7 €	0,226 €	0,02	12,4 957 €	0,226 €	0,02	12,4 957 €	0,226 €
Costes directos FIJOS									
Amortización Directa									
Máquina de corte por láser(h-maq)	0,00 83	2,3938 €	0,0199	0,0100	2,39 €	0,0239	0,011 1	2,39 38€	0,0266
Máquina Overlock	0,00 92	0,1628 €	0,0015	0,0099	0,16 28€	0,0016	0,01 06	0,16 28€	0,0017
Máquina Collareta	0,00 18	2,2675 €	0,0041	0,0019	2,26 75€	0,0043	0,00 20	2,26 75€	0,0045
Máquina Ojaladora	0,00 75	0,0777 €	0,0006	0,0083	0,07 77€	0,0006	0,00 92	0,07 77€	0,0007 €
Máquina Botonadora	0,00 09	0,1869 €	0,0002	0,0010	0,18 69€	0,0002	0,00 92	0,18 69€	0,0017 €
Planchas industriales	0,00 75	0,2308 €	0,0017	0,0083	0,23 08€	0,0019	0,00 87	0,23 08€	0,0020 €
Pistola etiquetar	0,00 42	0,014€	0,0001	0,0042	0,01 49€	0,0001	0,00 42	0,01 49€	0,0001 €
TOTAL COSTES			13,99€			14,98€			15,95€
COSTES INDIRECTOS (Centros de costes)									
Diseño y corte(m tela)	1,50	0,0091	0,0136	1,6000	0,00 91	0,0145	1,70 0,00 91		0,0154
Confección I(Horas Máquina)	0,00 92	1,2950	0,0119	0,01	1,29	0,0128	0,01	1,29	0,0137
Confección II(H-h)	0,03	0,5436	0,0145	0,03	0,54	0,0150	0,03	0,54	0,0156
Acabado(h-h)	0,03	1,7311	0,0515	0,03	1,73	0,0543	0,03	1,73	0,0559
TOTAL COSTES INDIRECTOS			0,0914			0,0966			0,1005
COSTE UNITARIO			14,083 €			15,078 €			16,055 €

Tabla 20. Flujo de efectivo

PRESUPUESTO FLUJO DE EFECTIVO					
	TRIMESTRE				ANUAL
	1	2	3	4	
Ventas	690.023	737.286	453.714	699.478	2.580.501
Saldo efectivo inicial	10.000,00	187.587,22	209.975,46	135.663,14	10.000,00
Más entradas					
Cobros clientes	621.020,70	732.559,70	482.071,20	674.901,6	2.510.553,20
Total efectivo disponible	631.020,70	920.146,92	692.046,66	810.564,74	2.520.553,20
Menos desembolsos					
Materiales directos	-346.615,57 €	-601.433,41 €	-474.880,89 €	-503.543,2	-1.926.473,13 €
Envíos	-30.953,17 €	-40.811,54 €	-28.621,08 €	-36.465,38 €	-136.851,16 €
Nóminas	-61.336,95 €	-66.013,71 €	-51.417,42 €	-68.328,96 €	-247.097,04 €
Pago préstamo bancario					-15.923,05 €
Pago préstamo Renault					-2.407,32 €
Costes Indirectos	-4.527,80 €	-1.912,80 €	-1.275,20 €	-1.912,80 €	-9.628,60 €
Impuestos					0,00 €
Total desembolsos	-443.433,48	-710.171,45	-556.194,59	-610.250,41	-2.338.380,31
Saldo mínimo de caja	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Total de efectivo necesario	-493.433,48	-760.171,45	-606.194,59	-660.250,4	-2.388.380,31
Exceso (déficit) de efectivo	137.587,22	159.975,46	85.852,07	150.314,33	132.172,89

Financiación					
Préstamo (al inicio)					
Liquidación (al final)					
Interés	0,00 €	0,00 €	-188,93 €	-15.544,29 €	-15.733,22 €
TOTAL ACTIVIDAD FINANCIACIÓN	0,00 €	0,00 €	-188,93 €	-15.544,29 €	-15.733,22 €
Saldo efectivo final	187.587,22	209.975,46	135.663,14	184.770	166.439,67

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21. Balance de situación

ACTIVO	01/01/2014	31/12/2014
Activo no corriente	421.114,22 €	406.445,99 €
Nave	200.000,00 €	196.000,00 €
Elementos de transporte	42.840,00 €	39.408,00 €
Equipos de información	3.387,00 €	2.963,63 €
Maquinaria	174.043,40 €	167.329,13 €
Mobiliario+Material oficina	843,82 €	745,24 €
Activo corriente	10.000,00 €	904.887,88 €
Banco	10.000,00 €	166.439,67 €
Cientes Cataluña	0,00 €	27.020,91 €
Cientes Navarra	0,00 €	2.257,90 €
Cientes Aragón	0,00 €	4.720,33 €
Cientes La Rioja	0,00 €	1.133,26 €
Cientes País Vasco	0,00 €	7.967,73 €
Cientes Cantabria	0,00 €	2.211,65 €
Cientes Madrid	0,00 €	24.636,03 €
Inventario de materiales directos	0,00 €	21.823,81 €
Inventario de productos terminados	0,00 €	617.009,46 €
Inventario producto semiterminado		
Diseño	0,00 €	29.667,14 €
Confección I	0,00 €	€
Confección II	0,00 €	€
Acabado	0,00 €	€
Total Activo	431.114,22	1.311.333,87

	01/01/2014	31/12/2014
Patrimonio Neto	206.114,22 €	677.723,43 €
Capital	206.114,22 €	206.114,22 €
Reservas	0,00 €	471.609,21 €
Pasivo no corriente	206.669,63 €	188.359,66 €
Préstamo Furgoneta Renault	2.592,68 €	1.320,38 €
Préstamo Banco	204.076,95 €	187.039,29 €
Pasivo corriente	18.330,37 €	445.250,78 €
Proveedores Hilo	0,00 €	11.364,07 €
Proveedores Entretelas Cuello	0,00 €	463,99 €
Proveedores Entretelas Puños	0,00 €	1.391,96 €
Proveedores botones	0,00 €	9.637,87 €
Proveedores Cajas	0,00 €	5.799,82 €
Proveedores Etiquetas	0,00 €	231,99 €
Proveedores Tela	0,00 €	205.482,86 €
Prestamo Banco	15.923,05 €	17.037,66 €
Prestamo furgoneta Renault	2.407,32 €	2.592,68 €
TNT(empresa transportista)	0,00 €	7.844,30 €
Impuesto sociedades		183.403,58 €
Total Patrimonio neto y pasivo	431.114,22 €	1.311.333,87 €

Fuente: Elaboración propia